

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah landasan yang dijadikan sebagai acuan dan bahan pertimbangan dalam membandingkan pengaruh suatu variabel. Penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian yang berkaitan dengan kompensasi finansial langsung, kepuasan kerja dan *turnover intention* yang menunjukan hasil sebagai berikut :

Tabel 2.1
Tabulasi Penelitian Terdahulu

No.	Keterangan	Uraian
1.	Nama Peneliti	Sulastri Irbayuni, (2012)
	Alat Analisis	<i>Total sampling dan regresi linier berganda</i>
	Hasil Penelitian	Kompensasi dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap keinginan untuk pindah kerja
2.	Nama Peneliti	Adi Bibowo dan Erni Masdupil, (2015)
	Alat Analisis	<i>Path analysis</i>
	Hasil Penelitian	Terdapat pengaruh signifikan dari variabel kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i> . Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
3.	Nama Peneliti	Rita Andini, (2006)
	Alat Analisis	Uji normalitas univariat/multivariat, uji outliers univariat/multivariat, pola korelasi / kovarians Goodness of fit, Uji Pengaruh (<i>regresion weight</i>)

No	Keterangan	Uraian
	Hasil Penelitian	Kepuasan kerja berpengaruh negative secara keseluruhan terhadap turnover
4.	Nama Peneliti	Emeraldo, (2015)
	Alat Analisis	<i>Path Analysis</i>
	Hasil Penelitian	Kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> , kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> , kompensasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil dari analisis jalur menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan pengaruh antara variabel kompensasi dan <i>turnover intention</i> .

Sumber: Data diolah tahun 2017

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yang akan diteliti, yaitu:

1. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu pertama dan kedua menggunakan analisis regresi linear berganda. Penelitian terdahulu pertama menjadikan kompensasi dan kepuasan kerja sebagai variabel bebas, dan penelitian terdahulu ketiga menjadikan variabel *turnover intention* sebagai variabel intervening.

2. Penelitian Sekarang

Objek dan judul penelitian sekarang berbeda dan menggunakan variabel kompensasi lebih difokuskan kepada variabel kompensasi finansial langsung sebagai variabel bebas, turnover intention sebagai variabel terikat dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian sekarang menggunakan alat analisis model path/analisis jalur.

B. Landasan Teori

1. Turnover Intention

a. Devinisi Turnover Intention

Turnover intention adalah rasa ingin keluar karyawan untuk keluar dari tempatnya bekerja. Istilah *turnover* berasal dari kamus Inggris-Indonesia berarti pergantian. Sedangkan Mobley (1996) seorang pakar dalam masalah pergantian karyawan memberikan batasan turnover sebagai berhentinya individu dari anggota suatu organisasi yang bersangkutan. Sementara Cascio (1995) mendefinisikan *turnover* sebagai berhentinya hubungan kerja secara permanen antara perusahaan dengan karyawannya. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi.

Robbins (1996), menjelaskan bahwa turnover dapat terjadi secara sukarela (*voluntary turnover*) maupun secara tidak sukarela (*involuntary turnover*). *Voluntary turnover* atau *quit* merupakan keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela yang disebabkan oleh faktor seberapa menarik pekerjaan yang ada saat ini, dan tersedianya alternatif pekerjaan lain. Sebaliknya, *involuntary turnover* atau pemecatan menggambarkan keputusan pemberi kerja (*employer*) untuk menghentikan hubungan kerja dan bersifat *uncontrollable* bagi karyawan yang mengalaminya.

Mobley, Horner dan Hollingsworth, 1978 dalam Grant et al., (2001) menyatakan bahwa keinginan untuk pindah dapat dijadikan gejala awal terjadinya *turnover* dalam sebuah perusahaan. Intensi keluar (*turnover intension*) juga dapat diartikan sebagai pergerakan tenaga kerja keluar dari organisasi hal tersebut dapat berupa keluarnya karyawan atau masuknya karyawan yang baru.

b. Faktor Penyebab *Turnover Intention*

Turnover dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi, keinginan untuk meninggalkan suatu organisasi umumnya didahului oleh niat karyawan yang dipicu antara lain oleh ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan serta rendahnya komitmen karyawan untuk mengikatkan diri pada organisasi (Jimad, 2011).

Mobley et al (1986) menyatakan bahwa banyak faktor yang menyebabkan karyawan berpindah dari tempat kerjanya namun faktor determinan keinginan berpindah diantaranya adalah :

1) Kepuasan Kerja

Pada tingkat individual, kepuasan merupakan variabel psikologi yang paling sering diteliti dalam suatu model *intention to leave*. Aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan

organisasi meliputi kepuasan akan upah dan promosi, kepuasan atas supervisi yang diterima, kepuasan dengan rekan kerja dan kepuasan akan pekerjaan dan isi kerja

2) Komitmen Organisasi

Hubungan kepuasan kerja dan keinginan meninggalkan tempat kerja hanya menerangkan sebagian kecil varian maka jelas model proses intention to leave karyawan harus menggunakan variabel lain di luar kepuasan kerja sebagai satu-satunya variabel penjelas. Perkembangan selanjutnya dalam studi intention to leave memasukkan konstruk komitmen organisasional sebagai konsep yang turut menjelaskan proses tersebut sebagai bentuk perilaku, komitmen organisasional dapat dibedakan dari kepuasan kerja. Komitmen mengacu pada respon emosional (affective) individu kepada keseluruhan organisasi, sedangkan kepuasan mengarah pada respon emosional atas aspek khusus dari pekerjaan.

Menurut March dan Simon dalam (Mobley, 1986) juga menemukan bahwa ada banyak aspek integratif munculnya *turnover intention*, antara lain :

- 1) Kepuasan kerja, termasuk *image* pekerjaan, perkiraan hubungan antar pekerjaan dan kecocokan antara pekerjaan dan aturan-aturan lainnya.
- 2) Kemungkinan *transfer* dalam organisasi.

- 3) Tersedianya alternatif pekerjaan lain atau diluar organisasi, hal ini juga dipengaruhi oleh keberadaan organisasi, tingkat aktivitas bisnis, dan karakteristik personal.

c. Indikasi Terjadinya *Turnover Intention*

Indikasi terjadinya *turnover intentions* menurut Harnoto (2002) adalah absensi yang meningkat, mulai malas bekerja, peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja, peningkatan protes terhadap atasan, dan perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya. Indikasi-indikasi tersebut dapat digunakan sebagai indikator untuk memprediksi *turnover intention* pada perusahaan, sebagai berikut :

1) Absensi yang meningkat

Pegawai yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, biasanya ditandai dengan absensi yang semakin meningkat. Tingkat tanggung jawab pegawai dalam fase ini sangat kurang dibandingkan dengan sebelumnya.

2) Mulai malas bekerja

Pegawai yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, akan lebih malas bekerja karena orientasi pegawai ini adalah bekerja di tempat lainnya yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan pegawai bersangkutan.

3) Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja

Berbagai pelanggaran terhadap tata tertib dalam lingkungan pekerjaan sering dilakukan pegawai yang akan melakukan turnover. Pegawai lebih sering meninggalkan tempat kerja ketika jam-jam kerja berlangsung, maupun berbagai bentuk pelanggaran lainnya.

4) Peningkatan protes terhadap atasan

Pegawai yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, lebih sering melakukan protes terhadap kebijakan-kebijakan perusahaan kepada atasan. Materi protes yang ditekankan biasanya berhubungan dengan balas jasa atau aturan lain yang tidak sependapat dengan keinginan pegawai.

5) Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya

Biasanya hal ini berlaku untuk pegawai yang karakteristik positif. Pegawai ini mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang dibebankan, dan jika perilaku positif pegawai ini meningkat jauh dan berbeda dari biasanya justru menunjukkan pegawai ini akan melakukan turnover.

2. Kepuasan Kerja

a. Pengertian kepuasan kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja di suatu lingkungan pekerjaan karena terpenuhinya semua kebutuhan secara memadai.

Dengan kata lain kepuasan kerja merupakan respon afektif seseorang terhadap suatu pekerjaan. Kepuasan kerja ini bersifat individual, tingkat kepuasan antara individu yang satu dengan yang lain berbeda-beda. Biasanya setiap individu akan merasa puas atas pekerjaannya apabila pekerjaan yang ia lakukan telah sesuai dengan harapan dan tujuan ia bekerja.

Luthans (2005) dalam bukunya *Perilaku Organisasi* mengutip pendapat Locke bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang positif dari seseorang yang ditimbulkan dari penghargaan atas sesuatu pekerjaan yang telah dilakukannya. Dikatakan lebih lanjut bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari prestasi seseorang terhadap sampai seberapa baik pekerjaannya menyediakan sesuatu yang berguna baginya. Robbins (2008) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Untuk membahas kepuasan kerja, beberapa teori disajikan untuk menjelaskan mengapa orang menyenangi pekerjaannya, walaupun antara satu teori dengan teori yang lain saling menunjukkan prinsip yang berbeda. Menurut Rivai (2004) pada umumnya ada 3 (tiga) teori yang dibicarakan, berikut yang sering dibahas dan digunakan. Teori yang pertama dipelopori oleh Porter

(1961), adalah Teori Perbandingan Intrapersonal (*Intrapersonal Comparison Proce*) dikenal juga dengan *Discrepancy Theory*.

Teori yang kedua dikemukakan oleh Zalesnik (1958), dan dikembangkan oleh Adams (1963), adalah *Theory Interpersonal Comparison Process* yang dikenal juga sebagai Teori Keadilan atau *Equity Theory*. Teori yang ketiga yaitu teori dua faktor (*Two factor theory*) teori ini dikemukakan oleh Herzberg. Berikut penjelasan dari masing-masing teori diatas :

1) *Discrepancy theory*

Menurut Porter (Moh. As'ad, 1991) bahwa mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan (*difference between how much of something there should be and how much there is now*). Apabila yang didapat ternyata lebih besar dari pada yang diinginkan, maka akan menjadi lebih puas lagi, walaupun terhadap *discrepancy* yang positif. Sebaliknya makin jauh kenyataan yang dirasakan itu dibuat standar minimum sehingga menjadi *negative discrepancy*, maka makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaan.

Kepuasan atau ketidakpuasan yang dirasakan oleh individu merupakan hasil dari suatu perbandingan yang dilakukan oleh dirinya sendiri terhadap berbagai macam hal yang mudah diperolehnya dari pekerjaan dan menjadi harapannya.

Kepuasan akan dirasakan oleh individu tersebut bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan kecil, sebaliknya ketidakpuasan akan dirasakan oleh individu bila perbedaan atau kesenjangan antara standar individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan besar.

2) *Interpersonal comparison processes theory*

Interpersonal comparison processes theory dikenal juga dengan teori keadilan/*Equity Theory*. Teori ini dikemukakan oleh Zalesnik (1958) dan dikembangkan oleh Adam (1963). Teori keadilan/*Equity Theory* menyatakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasa adanya keadilan (*equity*). Perasaan *equity* atau *inequity* atas suatu situasi diperoleh seseorang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun di tempat lain.

3) *Two factor theory*

Two factor theory dikenal juga dengan nama teori dua faktor. Teori ini dikemukakan oleh Herzberg (1959). Prinsip teori dua faktor ini adalah kepuasan kerja dan ketidakpuasan itu merupakan dua hal yang berbeda. Menurut teori dua faktor, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori yang pertama dinamakan *dissatisfier* atau

ketidakpuasan dan yang lain dinamakan *satisfier* atau kepuasan. *Satisfier* (motivator) ialah faktor-faktor atau situasi yang dibentuknya sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari prestasi, pengakuan, wewenang, tanggung jawab dan promosi. Dikatakan bahwa hadirnya faktor ini akan menimbulkan ketidakpuasan, tapi ketiadaan faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan.

Dissatisfier (hygiene factors) ialah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan, terdiri antara lain : penghasilan, pengawasan, hubungan pribadi, kondisi kerja dan status, jika hal tersebut tidak terpenuhi seseorang akan tidak puas. Namun perbaikan terhadap kondisi atau situasi ini akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan, hanya saja tidak akan menimbulkan kepuasan karena faktor-faktor ini bukan sumber kepuasan kerja.

* *Theory Disperacy* dan *Theory Equity* (As'ad, 2001) menekankan bahwa kepuasan orang dalam bekerja, ditengarai oleh dekatnya jarak antara harapan dan kenyataan yang didapat, sesuai dengan harapannya dan demikian juga yang diterima rekan sekerja lain adalah sama atau adil seperti yang diterima sesuai dengan pengorbannya. Teori dua faktor, adalah faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik, dimana faktor intrinsik

merupakan sumber kepuasan kerja dan faktor ekstrinsik merupakan pengurang ketidakpuasan dalam kerja.

b. Faktor Penyebab Kepuasan Kerja

Faktor-faktor kepuasan kerja cukup variatif, menurut Kreitner dan Kinicki (Wibowo, 2007), terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, sebagai berikut:

1) *Need fulfillment* (pemuhan kebutuhan)

Kepuasan yang ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan

memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2) *Discrepancies* (perbedaan).

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan.

3) *Value attainment* (pencapaian nilai)

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan yang memberikan pemuhan nilai kerja individual yang penting.

4) *Equity* (keadilan)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

5) *Dispositional / genetic components* (komponen genetik).

Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik.

c. Indikasi Kepuasan kerja

Menurut Luthans (2006) Indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja 5 (lima), yaitu:

1) Gaji / Imbalan

Kepuasan terhadap imbalan terjadi dimana sejumlah uang gaji yang diterima sesuai dengan beban kerjanya dan seimbang dengan karyawan lain pada organisasi tersebut. Maksudnya gaji akan tetap dibayarkan karyawan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja. Gaji merupakan imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan (*Panggabean, 2002*).

2) Pekerjaan itu sendiri

* Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri adalah bilamana pekerjaan tersebut memberikan kesempatan individu untuk belajar sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggung jawab.

3) Kesempatan promosi

Kesempatan promosi merupakan kesempatan untuk meningkatkan posisi atau mendapatkan jabatan yang lebih

tinggi daripada jabatan sebelumnya pada struktur organisasi di perusahaannya.

4) Supervisi

Kepuasan terhadap supervisi bergantung pada kemampuan atasannya untuk memberikan bantuan teknis dan memotivasi..

5) Rekan Sekerja

Seberapa besar rekan sekerja memberikan bantuan teknis dan dorongan sosial.

d. Pengaruh Kepuasan Kerja

Dampak dari kepuasan kerja sendiri sangat baik bagi perusahaan, apabila setiap karyawan memiliki kepuasan kerja yang baik maka tentunya akan berimbas pada produktifitasnya sehingga hal ini juga dapat memberikan efek domino yang baik terhadap perusahaan. Sebaliknya apabila kepuasan kerja karyawan buruk maka hal ini juga sangat memengaruhi kualitas hasil pekerjaan karyawan dan berimbas terhadap produktifitas perusahaan.

3. Kompensasi Finansial Langsung

a. Pengertian kompensasi

Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi (Simamora, 2004). Menurut Dessler (2009), kompensasi karyawan adalah setiap bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu. Sedangkan menurut Hasibuan

(2013) kompensasi merupakan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang diberikan mendapat imbalan yaitu prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan.

Mathis dan Jackson (2004) membagi jenis-jenis kompensasi menjadi dua yaitu kompensasi langsung/*direct compensation* dan kompensasi tidak langsung/*indirect compensation*. Kompensasi langsung terdiri dari gaji pokok atau upah dan gaji variabel seperti bonus, insentif, dan program kepemilikan saham oleh karyawan/*employee stock ownership plan*. Sedangkan kompensasi tidak langsung berbentuk tunjangan-tunjangan seperti program pensiun, program rekreasi, tunjangan keluarga, asuransi kesehatan, keamanan kerja, cuti kerja dan sebagainya.

Menurut Mondy (2003), bentuk dari kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua), yaitu: *financial compensation*, dan *non-financial compensation*.

1) *Financial compesation* (kompensasi finansial)

Kompensasi finansial artinya kompensasi yang diwujudkan dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan yang bersangkutan. Kompensasi finansial implementasinya dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu:

- a). *Direct Financial compensation* (kompensasi finansial langsung).

Kompensasi finansial langsung adalah pembayaran berbentuk uang yang karyawan terima secara langsung dalam bentuk gaji/upah, tunjangan ekonomi, bonus dan komisi. Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti, sedangkan upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja dengan berpedoman pada perjanjian yang disepakati pembayarannya.

- b). *Indirect Financial compensation* (kompensasi finansial tak langsung).

Kompensasi finansial tidak langsung adalah termasuk semua penghargaan keuangan yang tidak termasuk kompensasi langsung. Wujud dari kompensasi tak langsung meliputi program asuransi tenaga kerja (jamsostek), pertolongan sosial, pembayaran biaya sakit (berobat), cuti dan lain-lain.

- 2) *Non-financial compensation* (kompensasi finansial tidak langsung)

Kompensasi non-finansial adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan bukan berbentuk uang, tapi

berwujud fasilitas. Kompensasi jenis ini dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu:

- a). *Non financial the job* (kompensasi berkaitan dengan pekerjaan).

Kompensasi non finansial mengenai pekerjaan ini dapat berupa pekerjaan yang menarik, kesempatan untuk berkembang, pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja. Kompensasi bentuk ini merupakan perwujudan dari pemenuhan kebutuhan harga diri (*esteem*) dan aktualisasi (*self actualization*).

- b) *Non financial job environment* (kompensasi berkaitan dengan lingkungan pekerjaan).

Kompensasi non finansial mengenai lingkungan pekerjaan ini dapat berupa supervisi kompetensi (*competent supervision*), kondisi kerja yang mendukung (*comfortable working conditions*), pembagian kerja (*job sharing*). (Mondy, 2003).

b. Indikasi Kompensasi finansial langsung

Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti, sedangkan upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja dengan berpedoman pada perjanjian yang disepakati pembayarannya.

Menurut Mondy dan Noe dalam Panggabean (2004) mengemukakan bahwa kompensasi finansial langsung berupa:

1) Gaji

Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan. Harder (1992) mengemukakan bahwa gaji merupakan jenis penghargaan yang paling penting dalam organisasi.

2) Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah. Pada dasarnya, gaji atau upah diberikan untuk menarik calon pegawai agar mau masuk menjadi karyawan.

3) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat digunakan untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja. Untuk itu diperlukan kemampuan untuk menentukan standar yang tepat. Tidak

terlalu mudah untuk dicapai dan juga tidak terlalu sulit. Standar yang terlalu mudah tentunya tidak menguntungkan bagi perusahaan. Sedangkan yang terlalu sulit menyebabkan karyawan frustrasi.

4. Hubungan Antar Variabel

a. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kompensasi finansial langsung

Kepuasan kerja keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Sutrisno (2012) mengemukakan faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja seseorang adalah:

- 1) Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.
- 2) Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan
- 3) Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan

ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.

- 4) Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

b. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Turnover Intention

Turnover mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi suatu organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah (*turnover intention*) mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi.

Turnover intention merupakan keinginan untuk meninggalkan suatu organisasi umumnya didahului oleh niat karyawan yang dipicu antara lain oleh ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan serta rendahnya komitmen karyawan untuk mengikatkan diri pada organisasi (Jimad, 2011).

Sedangkan Robbin (2015) berpendapat bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan juga perputaran pekerja bisa terbilang cukup kuat, pernyataan ini diperkuat dengan penelitian yang memiliki hasil manajer atau *owner* yang berusaha mengidentifikasi siapa karyawannya yang mungkin akan pergi harus fokus pada

bagaimana kepuasan kerja dari karyawan tersebut. Dari penelitian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa tingkat kepuasan kerja yang rendah adalah prediksi dari keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

c. Hubungan Kompensasi finansial langsung dengan Turnover Intention

Kompensasi adalah salah satu hak karyawan yang wajib dipenuhi oleh perusahaan. Kompensasi dapat menjadi alasan utama karyawan melakukan turnover, karena jika karyawan merasa kompensasinya tidak tercukupi maka karyawan akan mencari tempat kerja lain yang bisa memberikan kompensasi lebih. Kompensasi mempunyai pengaruh yang besar dalam penarikan karyawan, motivasi, produktivitas, dan tingkat perputaran karyawan (Lieke, 2008).

Penelitian mengenai kompensasi terhadap *turnover intention* telah banyak dilakukan dan diantaranya ditemukan *research gap*. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Sumarto (2009) dan Ramlall (2003) yang menjelaskan bahwa terdapat pengaruh negatif antara kompensasi dengan *turnover intention* yang berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan Irbayuni (2012) dan Sari (2012) yang mengatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap keinginan untuk berpindah kerja.

C. Kerangka Pikir

Kerangka pikir digunakan untuk mempermudah alur pemikiran yang akan dilakukan dalam penelitian ini. Fokus peneliti dalam penelitian ini adalah keterkaitan antara hubungan kompensasi finansial langsung, *turnover intention* dan juga kepuasan kerja. Teori yang diambil peneliti sebagai dasar dari variabel X (kompensasi finansial langsung) adalah menurut pendapat Mondy dan Noe dalam Panggabean (2004) dengan indikator yang meliputi ketepatan waktu penerimaan gaji, kesesuaian gaji yang diterima dengan UMK, kesesuaian gaji dengan kontrak kerja, dan kesesuaian uang gaji ketika lembur dengan kontrak kerja.

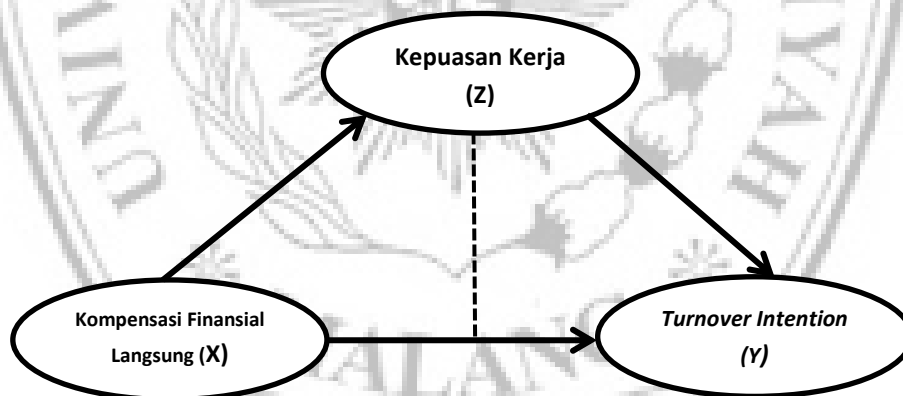
Teori yang diambil peneliti sebagai dasar dari variabel Z (kepuasan kerja) adalah menurut pendapat Smith Kendal dan Hulin dalam Munandar (2004) dengan lima indikator yang terdiri dari rasa puas terhadap imbalan/gaji, rasa puas terhadap pekerjaan itu sendiri, rasa puas terhadap promosi kenaikan jabatan, rasa puas terhadap sikap atasan, dan rasa puas terhadap rekan kerja.

Teori yang diambil peneliti sebagai dasar dari variabel Y (*turnover intention*) adalah teori dari Harnoto (2002) dengan indikator meliputi absensi yang meningkat, pegawai yang mulai malas bekerja, peningkatan terhadap pelanggaran dan tata tertib kerja, peningkatan protes terhadap atasan, dan perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya.

Hubungan antara kompensasi finansial langsung, kepuasan kerja dan *turnover intention* didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh

Adi Bibowo dan Erni Masdupil (2015) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, kompensasi juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*. Pernyataan tersebut sependapat dengan Robbins (2015) yang menyatakan bahwa kompensasi sangat berkorelasi dengan kepuasan kerja, dan juga kepuasan kerja akan berdampak pula pada keinginan karyawan untuk keluar (*turnover intention*) dari perusahaan. Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi dapat mempengaruhi *turnover intention* melalui kepuasan kerja sebagai variabel penghubung (intervening).

Gambar 2.1
Hubungan Kompensasi finansial langsung, Kepuasan Kerja dan Turnover Intention



Berdasarkan kerangka pikir yang telah disajikan, peneliti berpendapat bahwa variabel terikat *turnover intention* (Y) yang menggunakan pendapat Harnoto (2002) sebagai indikator dapat terjadi karena pengaruh dari kompensasi finansial langsung (X) dengan menggunakan pendapat Mondy dan Noe (Panggabean, 2004) sebagai indikator, akan tetapi dengan adanya kepuasan kerja (Z) sebagai variabel

intervening menggunakan pendapat Menurut Smith Kendall, dan Hulin (Munandar, 2004) sebagai indikator.

Robbin (2015) menyatakan bahwa kompensasi sangat berkorelasi dengan kepuasan kerja dan juga kepuasan kerja akan berdampak terhadap keinginan karyawan untuk keluar (*turnover intention*) dari perusahaan. Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi dapat mempengaruhi *turnover intention* melalui kepuasan kerja sebagai variabel penghubung.

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang diperoleh dari uraian yang berdasarkan teori dan penelitian terdahulu diatas adalah sebagai berikut:

- H1 : Kompensasi finansial langsung berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* di Ratu Swalayan Dampit Kabupaten Malang
- H2 : Kompensasi finansial langsung berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Ratu Swalayan Dampit Kabupaten Malang.